

Eemil Lamminen

# **SIIRTOHINNOITTELU PK- YRITYSKONSERNISSA**

Siirtohinnoittelun toteuttaminen ja kehitystarpeet  
pirkanmaalaisessa pk-yrityksessä

Johtamisen ja talouden tiedekunta

Kandidaatintutkielma

Marraskuu 2019

# TIIVISTELMÄ

Eemil Lamminen: Siirtohinnoittelu pk-yrityskonsernissa  
Kandidaatintutkielma  
Tampereen yliopisto  
Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma  
Marraskuu 2019

-----

Tutkimuksen aiheena oli tutkia pirkanmaalaisen pk-yrityksen siirtohinnoittelua. Tutkimuskysymyksenä toimi: *Miten kohdeyrityksessä on toteutettu siirtohinnoittelua ja millä tavoin sitä tulisi kehittää, jotta se vastaisi entistä paremmin yrityksen tarpeita?* Tutkimuskysymys on muotoiltu niin, että tutkimuskohteena on sekä yrityksen siirtohinnoittelun nykytilanne että keinot, joilla siirtohinnoittelua voitaisiin kehittää yhä paremmaksi ja lainsäädännön vaatimuksia paremmin vastaavaksi.

Tutkimuksen kohteena oli pirkanmaalainen liikunta- ja terveystalan yritys konserni, joka työllistää Suomessa 85 henkilöä. Lisäksi sillä on tytäryhtiöt Ruotsissa ja Virossa ja sivuliikkeet Latviassa ja Saksassa. Tämä tutkimus rajattiin niin, että tarkasteltiin Suomessa sijaitsevan emoyrityksen ja Ruotsissa ja Virossa sijaitsevien tytäryritysten välistä sisäistä kaupankäyntiä ja siinä käytettävää siirtohinnoittelua. Tutkimus tehtiin case-tutkimuksena käyttäen kvalitatiivista tutkimustapaa. Aineistona käytettiin kahta teemahaastattelua, jotka tehtiin emoyrityksen tiloissa. Haastateltavat henkilöt olivat yrityksen taloushallinnon assistentti sekä yrityksen liiketoimintajohtaja. Lisäksi Verohallintoa haastateltiin sähköpostitse, jotta tutkimukseen saatiin paremmin julkinen näkökulma mukaan. Kerätty aineisto litteroitiin ja sille suoritettiin aineistolähtöinen analyysi.

Tulokset jaettiin kahteen osaan. Ensimmäiseksi tutkittiin siirtohinnoittelun järjestämistä tällä hetkellä. Mielestäni tätä tutkittaessa oli luontevaa jakaa siirtohinnoitteluprosessi kahteen osaan. Nämä osat ovat markkinaehtoisen siirtohinnan määrittäminen sekä siirtohinnoittelun toteuttaminen käytännössä. Onnistunut ja markkinaehtoinen siirtohinnoittelu vaatii molempien osien kunnollista toteuttamista. Siirtohinnoittelun toteuttamisessa tällä hetkellä tärkein huomio oli se, että käytettävät siirtohinnot perustuvat yrityksessä käytettäviin tuotteiden omakustannehintoihin. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteen hintaan lisätään kulukerroin, joka sisältää esimerkiksi varastoinnista ja tullimaksuista koostuvat kulut. Aineiston perusteella siirtohinnoittelusta löytyi kuitenkin myös kehityskohteita. Näistä tärkein on dokumentoinnin lisääminen. Vaikka pk-yrityksen siirtohinnoittelun dokumentointi ei ole pakollista, edes suppeampi dokumentointi olisi yrityksen kannalta hyödyllistä jatkoa ajatellen. Toimen kehityskohde on työntekijöiden selkeä roolitus ja tarvittava ohjeistus. Lisäksi automatiikan lisääminen koko siirtohinnoitteluprosessiin olisi oleellista ja vähentäisi virheiden mahdollisuutta.

Johtopäätöksenä tutkimuksessa nousi esiin se, että kehityskohteet olivat pitkälti samoja kuin suurten yritysten siirtohinnoittelua koskevissa laajemmissa tutkimuksissa. Olisikin kiinnostavaa tutkia ja vertailla esimerkiksi saman toimialan yrityksiä ja niiden siirtohinnoitteluprosessien eroavaisuuksia.

Avainsanat: siirtohinnoittelu, markkinaehtoperiaate, pk-yritys

## Sisällys

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>TUTKIMUKSEN TARKOITUS</b>	<b>3</b>
2.1	Aiheen valitseminen	3
2.2	Aikaisempi tutkimus	4
<b>3</b>	<b>TUTKIMUKSEN KOHDEILMIÖN KÄSITTEELLISTÄMINEN</b>	<b>8</b>
3.1	Siirtohinnoittelu	8
3.2	Siirtohinnoittelun markkinaehtoperiaate	9
3.3	Konserni	10
3.4	Pk-yritys	10
<b>4</b>	<b>SIIRTOHINNOITTELUN MERKITYS ENNEN JA NYT</b>	<b>12</b>
4.1	Siirtohinnoittelun sääntelyn historia	12
4.2	Siirtohinnoittelun merkitys yrityskonsernin näkökulmasta	13
4.3	Keskeisin siirtohinnoittelua määrittävä verosääntely ja ohjeistus	14
<b>5</b>	<b>CASE-KONSERNIN RAKENNE JA TOIMINTAMALLI</b>	<b>16</b>
<b>6</b>	<b>TUTKIMUSMENETELMÄT</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>ANALYYSIN TULOKSET</b>	<b>20</b>
7.1	Siirtohinnoittelun toteuttaminen kohdeyrityksessä tällä hetkellä	20
7.2	Kehityskohteet yrityksen siirtohinnoittelussa	22
<b>8</b>	<b>JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>26</b>
<b>9</b>	<b>LÄHTEET</b>	<b>29</b>
<b>10</b>	<b>LIITTEET</b>	<b>31</b>
10.1	Haastattelurunko, teemahaastattelut	31
10.2	Verohallinnon haastattelussa käytetty kysymyspatteristo	31

### Taulukkoluetelo:

Taulukko 1: Mukaillen Ernst & Youngin (2016) taulukkoa ”A range of operational issues create significant challenges for global transfer pricing”	6
Taulukko 2: Mukaillen Cravensin (1997) taulukkoa ”Three Most Important Objectives of International Transfer Pricing”	6
Taulukko 3: Markkinaehtoisen siirtohinnan määrittelemisessä käytettäviä ominaisuuksia. (mukaillen Kukkonen 2016, 189; taulukko 3)	9

### Kuvaluettelo:

Kuva 1: Ernst & Young (2013), 2013 Global Transfer Pricing Survey, 3	5
--	---

# 1 JOHDANTO

Globalisaatio on tuonut maapallon eri alueita lähemmäksi toisiaan. Tämä on avannut yritystoiminnan harjoittamiselle täysin uusia mahdollisuuksia, ja suuret yritykset ovatkin jo lähes poikkeuksetta monikansallisia. Monikansallisuudella voidaan uusien markkina-alueiden lisäksi tavoitella myös esimerkiksi säästöjä palkkakustannuksissa tai verotuksessa. OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) arvioikin jo vuosituhaten alussa, että valtioiden rajat ylittävästä kaupasta jopa 70 prosenttia käydään monikansallisten yritysten sisällä (Neighbour, 2008; Waal 2012, 89). Monikansallisten yritysten sisällä tapahtuvasta liiketoiminnasta saatavilla tuloilla on näin ollen suuri merkitys valtion verotuloihin, mikä on aiheuttanut tarpeen hinnoitella myös yrityksen sisäisen liiketoiminnan. Muuten tämän liiketoiminnan verottaminen olisi miltei mahdotonta, sillä sen voitot karkaisivat matalamman verotuksen maihin. Tätä yritysten sisäisen liiketoiminnan hinnoittelua kutsutaan siirtohinnoitteluksi.

Koska suuri osa valtioiden rajat ylittävästä liiketoiminnasta käydään nykyään yritysten sisällä, on siirtohinnoittelu noussut valtioiden verohallinnoissa tärkeäksi osa-alueeksi (Waal 2012, 89). Erityisesti 2000-luvulla valtioiden verohallinnot ovat alkaneet kiinnostua suuryritysten siirtohinnoittelusta ja veroviranomaisten tekemien tarkastusten uskotaan yhä lisääntyvän tulevaisuudessa. Suomessa esimerkiksi Nokian Renkaiden siirtohinnoittelu vuosien 2007-2010 aikana on joutunut veroviranomaisten syyniin ja sitä myös puitiin hallinto-oikeudessa vuosina 2012-2018. Lopulta yrityksen lisäverot kuitenkin peruttiin.

Viranomaisten kasvanut kiinnostus yritysten siirtohinnoitteluun on aiheuttanut sen, että siirtohinnoittelun merkitys on kasvanut myös yritysten puolella. Siirtohinnoittelua onkin tämän vuosituhaten puolella pidetty yhtenä tärkeimmistä, mutta samalla myös haastavimmista asioista yritysten verosuunnittelussa (Raunio & Karjalainen 2018, V). Tämän takia haluan tutkia siirtohinnoittelua yrityskonsernin näkökulmasta. Siirtohinnoittelun tarkastelu vero-oikeudellisesta näkökulmasta liittyy sen myös tiiviisti julkiseen talousjohtamiseen, sillä verotus tapahtuu julkisen toimijan, eli valtioiden verohallinnon, toimesta.

Tämä tutkimus koostuu kahdeksasta luvusta. Toisessa luvussa käsitellään aiheen valintaa ja tutkimuksen merkitystä. Toisessa luvussa myös käydään läpi aiheeseen liittyvää aikaisempaa tutkimusta. Kolmas luku koostuu tutkimuksen kannalta tärkeimpien käsitteiden määrittelystä.

Neljännessä luvussa avataan siirtohinnoittelua ilmiönä. Tämä luku on jaettu kolmeen alakappaleeseen sen selkeyttämiseksi. Ensin esitellään siirtohinnoittelun historiaa, sillä se auttaa ymmärtämään syitä sen taustalla, miksi siirtohinnoittelun sääntely on kehittynyt nykymuotoonsa. Sen jälkeen käydään läpi siirtohinnoittelua konsernin näkökulmasta. Kolmannessa alakappaleessa esitellään pääpiirteittäin tärkein siirtohinnoittelua koskeva lainsäädäntö ja ohjeistus. Viidennessä luvussa avataan lyhyesti konsernin toimintaa ja rakennetta. Koska tutkimus tehdään case-tutkimuksena ja siinä käsitellään yhtä yrityskonsernia, on tärkeää saada ymmärrys konsernin toiminnasta ja rakenteesta. Kuudennessa luvussa käydään läpi tutkimuksen kulku sekä tutkimusmenetelmät, joiden avulla tutkimus on toteutettu. Tutkimusmenetelmät-osiossa käydään läpi ensin aineistonkeruumenetelmät ja sen jälkeen menetelmät, joilla aineistoa on analysoitu. Seitsemäs luku on analyysin tulokset. Tulokset on jaettu kahteen eri alakappaleeseen. Nämä alakappaleet ovat *Siirtohinnoittelun toteuttaminen kohdeyrityksessä tällä hetkellä* sekä *Kehityskohteet yrityksen siirtohinnoittelussa*. Kahdeksas ja viimeinen luku sisältää tutkimuksen perusteella tehdyt johtopäätökset sekä mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

## 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS

### 2.1 Aiheen valitseminen

Idea tutkimukseen on peräisin tutkittavan yrityksen talousjohtajalta. Aihe on sellainen, joka on nous-  
sut viimeisten vuosien aikana pinnalle yritysten verosuunnittelussa. On mielenkiintoista tutkia ni-  
menomaan pk-yritystä, sillä pk-yritykset muodostavat Suomen yritysraakenteesta 99,8 % ja yritysten  
liikevaihdosta noin 59 % (Suomen yrittäjät 2019). Pk-yritys tarkoittaa pientä ja keskisuurta yritystä.  
Pk-yritys määritellään tarkemmin seuraavassa luvussa, jossa määritellään tärkeimmät käsitteet.  
Koska tutkimus tehdään vero-oikeudellisesta näkökulmasta, on tutkimuksen kannalta mielekkäämpää  
tutkia valtioiden rajat ylittäviä liiketoimia, jolloin siirtohinnoittelulla on konkreettista merkitystä val-  
tioiden verotuloille. Tämän tutkimuksen puitteissa rajataan tarkastelualue Suomessa sijaitsevan emo-  
yrityksen sekä Virossa ja Ruotsissa sijaitsevien tytäryritysten välillä tapahtuviin transaktioihin.

Haluan tutkimuksessani selvittää sen, millä perusteilla siirtohinnoittelu on järjestetty tutkittavassa  
yrityskonsernissa tähän asti sekä miten siirtohinnoittelua tulisi kehittää tulevaisuutta ajatellen, jotta  
se vastaisi lainsäädännön vaatimuksia. Tutkimuskysymyksenä toimiikin seuraava: *Miten kohdeyri-  
tyksessä on toteutettu siirtohinnoittelua ja millä tavoin sitä tulisi kehittää, jotta se vastaisi entistä  
paremmin yrityksen tarpeita?* Tämä tutkimuskysymys on tarkoituksella kaksiosainen, ja tutkimus  
koostuukin kahdesta toisiinsa liittyvästä, mutta kuitenkin erillisestä osasta. Tutkimus on merkityksel-  
linen kohdeyrityksen näkökulmasta, sillä se auttaa muokkaamaan yrityksen jo olemassa olevia siir-  
tohinnoittelua koskevia käytäntöjä kansallisiin ja kansainvälisiin normistoihin sopivaksi. Tulevaisuu-  
dessa tämän tutkimuksen pohjalta tulisi pystyä laatimaan yritykselle siirtohinnoittelua koskeva doku-  
mentointi. Tutkimus on mielestäni merkityksellinen myös siitä näkökulmasta, että käytännössä kaikki  
löytämäni siirtohinnoittelua koskevat aikaisemmat tutkimukset on tehty suurten, kansainvälisten yri-  
tysten näkökulmasta. Kuitenkin suurin osa Suomessa toimivista yrityksistä on nimenomaan pk-yri-  
tyksiä, joten on tärkeää tutkia siirtohinnoittelun merkitystä heidän näkökulmastaan. On mielenkiin-  
toista tutkia, kuinka merkityksellisenä asiana siirtohinnoittelu näyttäytyy pk-yrityskonsernin näkö-  
kulmasta ja miten sitä toteutetaan. Varsinkin, mikäli veroviranomaisten kiinnostus pk-yritysten siir-  
tohinnoittelua kohtaan jatkaa kasvuaan myös tulevaisuudessa.

## 2.2 Aikaisempi tutkimus

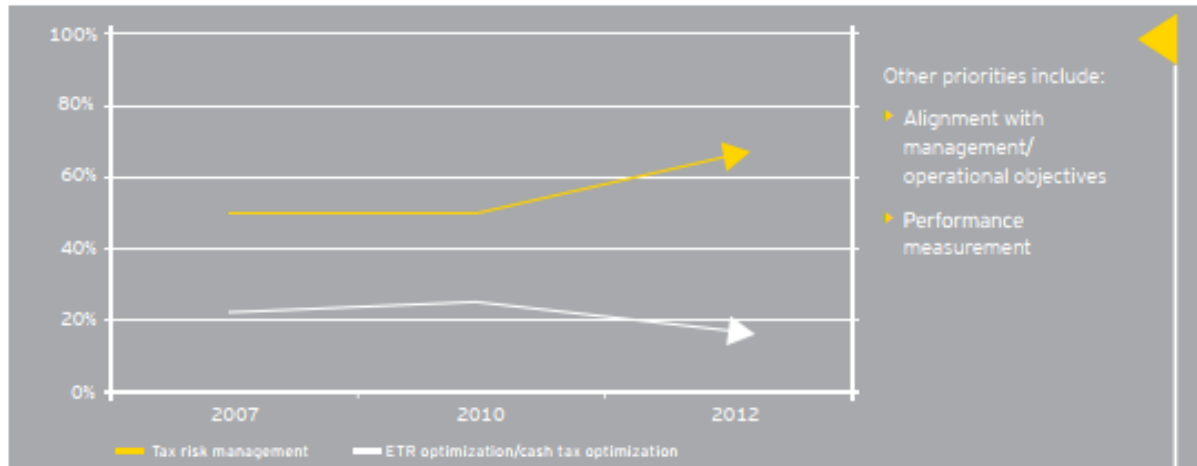
Siirtohinnoittelu on aihe, josta on tehty paljon tutkimusta. Tutkimus on painottunut suurten, globaalien yhtiöiden siirtohinnoittelun tarkasteluun. Kansainvälistä tutkimusta on tehty jo vuosikymmenten ajan, mutta suomalainen siirtohinnoittelua koskeva tutkimus on lisääntynyt huomattavasti vasta 2000-luvulta eteenpäin. Siirtohinnoittelun saama kasvanut huomio niin viranomaisten keskuudessa kuin myös mediassa aiheuttaa varmasti sen, että aiheeseen liittyvän tutkimuksen määrä tulee myös tulevaisuudessa kasvamaan.

Keskeistä siirtohinnoittelua koskevaa tutkimusta on toteuttanut tilintarkastusyritys Ernst & Young. Tämän tutkimuksen nimi on Global Transfer Pricing Survey, ja siinä haastatellaan kansainvälisiä yrityksiä ja kerätään yritysten näkemyksiä erilaisista yritysten verotukseen liittyvistä asioista. Tutkimusta on tehty vuodesta 1995 aluksi kahden ja nykyään kolmen vuoden välein. Toistaiseksi viimeinen tutkimus on ilmestynyt 2016. Näiden tutkimusten perusteella on selkeästi huomattavissa siirtohinnoittelun ja sen painopistealueiden kehitys. Seuraavassa kappaleessa käyn läpi tärkeimpiä Ernst & Youngin eri vuosien tutkimuksista esiin nousevia asioita.

Esimerkiksi vuoden 2003 tutkimukseen vastanneista suomalaisista yrityksistä 52 % uskoi siirtohinnoittelun olevan suurin kansainvälinen verotukseen liittyvä asia yrityksessä seuraavan kahden vuoden aikana (Casanovas, C., Ochoa, C., Lema, M. V., & Malla, M. G. 2004, 21). Vuoden 2010 vastaavassa tutkimuksessa taas suomalaisista tutkimukseen osallistuneista yrityksistä 79 % oli sitä mieltä, että siirtohinnoittelu tulee olemaan yritykselle kriittistä tai todella tärkeää seuraavan kahden vuoden aikana (Ernst & Young 2011, 36). Tämä siirtohinnoittelun merkityksen kasvaminen on näkyvissä konkreettisesti Ernst & Youngin vuonna 2013 toteuttamassa tutkimuksessa. Suomalaisista tutkimukseen haastatelluista yrityksistä jopa 76 % on sitä mieltä, että tavaroiden ja palveluiden siirtohinnoittelu on ollut verotuksessa eniten kiistaa aiheuttanut yksittäinen tekijä. Samassa tutkimuksessa selvisi, että veroviranomaiset olivat tarkastelleet siirtohinnoittelukäytäntöjä jopa 84 %:ssa tutkimukseen vastanneista yrityksistä vuoden 2009 jälkeen. (Ernst & Young 2013, 39.)

Vuonna 2013 ilmestyneessä Ernst & Youngin tutkimuksessa ”2013 Global Transfer Pricing Survey - Navigating the choppy waters of international tax” jopa 66 % tutkimukseen vastanneista yrityksistä ilmoitti tärkeimmäksi siirtohinnoittelun tavoitteekseen riskien hallitsemisen. Alla olevasta kuvasta (Kuva 1) on huomattavissa veroriskien hallitsemisen merkityksen kasvaminen yritysten siirtohinnoittelussa vuodesta 2007 eteenpäin. (Ernst & Young 2013, 3.)

Figure 1: Tax risk management increases as a priority



Kuva 1: Ernst & Young (2013), 2013 Global Transfer Pricing Survey, 3

Tämä uusi, varovaisempi lähestymistapa, jonka keskiössä on riskienhallinnan tärkeyden kasvaminen yritysten omassa siirtohinnoittelupolitiikassa, johtuu Ernst & Youngin tutkimuksen mukaan pääasiassa kolmesta syystä. Ensimmäinen syy on veroviranomaisten kasvanut huomio siirtohinnoittelua kohtaan, joka on johtanut siirtohinnoittelusta johtuvien erimielisyyksien kasvamiseen. Monessa valtiossa on esimerkiksi tapahtunut kehitystä, joka on tiukentanut siirtohinnoitteluun liittyvää sääntelyä. Toinen syy on nopeasti kasvavien markkina-alueiden veroviranomaisten kiinnostuminen heidän alueellaan tapahtuvasta siirtohinnoittelusta. Tämä on johtanut uusien riskien ilmaantumiseen siirtohinnoittelun kentälle ja esimerkiksi Intian sekä Kiinan veroviranomaiset ovat aloittaneet rangaistusten asettamisen siirtohinnoittelumääräysten rikkomisesta. Kolmantena syynä nähdään riskit, jotka liittyvät yritysten maineeseen. Siirtohinnoittelun kasvanut merkitys niin uutisissa, politiikassa kuin kansalaisjärjestöjenkin parissa on johtanut siihen, että yritysten johto ja osakkeenomistajat ovat myös lisänneet kiinnostustaan yritysten verotuksen tähän osa-alueeseen. (Ernst & Young 2013, 4-5.) Vuoden 2016 tutkimuksessa jo 75 % vastanneista yrityksistä piti tärkeimpänä siirtohinnoitteluun liittyvänä tavoitteenaan onnistunutta riskienhallintaa (Ernst & Young 2016).

Vuoden 2016 tutkimuksessa oli myös esitettyä taulukko, jossa listattiin haastateltavien mainitsemia suurimpia käytännön haasteita yritysten siirtohinnoittelussa. Alkuperäisessä taulukossa on listattuna kymmenen tärkeintä kohtaa, mutta tässä on esitelty neljä suurinta haastetta, jotka olivat mainittuina yli 30 prosentissa vastauksista (Taulukko 1). Nämä ovat kaikista relevanteimmat kohdat tämän kyseisen tutkimuksen kohdalla.



Taulukko 1: Mukaillen Ernst & Youngin (2016) taulukkoa ”A range of operational issues create significant challenges for global transfer pricing”

Automaation puute	49 %
Ongelmat dokumentaation kehittämisessä tai ylläpitämisessä	44 %
Epäjohdonmukaisuus organisaation prosesseissa ja menetelmissä	40 %
Uusien toimintatapojen käyttöönotto	32 %

Taulukosta voidaan huomata se, että siirtohinnoitteluun liittyvät ongelmat ovat usein hyvin käytännönläheisiä. Useat siirtohinnoitteluun liittyvät tutkimukset ovat melko teoreettisia, mutta tässä tutkimuksessa näkökulma on käytännönläheisempi. Kyseisen tutkimuksen tuloksia tullaan sivuamaan myöhemmin tässä tutkimuksessa.

Karen S. Cravens on tutkinut tutkimuksessaan ”Examining the Role of Transfer Pricing as a Strategy for Multinational Firms” (1997) sitä, mitä tavoitteita yritykset ovat listanneet tärkeimmiksi siirtohinnoja määriteltäessä. Tutkimus toteutettiin valitsemalla yhteensä 542 kansainvälistä yritystä, joiden pääpaikka on Yhdysvalloissa. Näistä yrityksistä vastauksia saatiin yhteensä 114 kappaletta, joista hyödyllisiä vastauksia oli 82 kappaletta. Tutkimukseen osallistuneita pyydettiin valitsemaan tietyistä listatuista tavoitteista kolme yrityksen kannalta tärkeintä tavoitetta. Tämän tutkimuksen tulokset on esitetty alla olevassa taulukossa (Taulukko 2).

Taulukko 2: Mukaillen Cravensin (1997) taulukkoa ”Three Most Important Objectives of International Transfer Pricing”

1. Yrityksen verorasituksen hallitseminen	28 %
2. Yrityksen kilpailukyvyn ylläpitäminen	17 %
3. Oikeudenmukaisen suoritusarviointijärjestelmän edistäminen	11 %
4. Tavoitteiden yhdenmukaisuuden edistäminen	10 %
5. Työntekijöiden motivoiminen	10 %
6. Tullimaksujen hallitseminen	9 %
7. Verosääntelyn noudattaminen	7 %
8. Käteisierrojen hallitseminen	4 %
9. Valuutanvaihdon hallitseminen	2 %
10. Sosiaaliin ja poliittisiin ukiin vaikuttaminen	1 %
11. Inflaation hallitseminen	1 %
Yht.	100 %

Taulukosta on huomattavissa, että tutkimuksen perusteella verorasituksen hallitsemisella eli toisin sanoen verosuunnittelulla on ylivoimaisesti suurin merkitys kansainvälisen yrityksen siirtohinnoitte-

lussa. Toiseksi tärkeimpänä tavoitteena tutkimuksen mukaan yrityksillä on yrityksen kilpailukyvyyn ylläpitäminen. Pekka Mehtonen on väitöskirjassaan (2005) maininnut seikkoja, joista löytyy paljon yhtäläisyyksiä edellä mainitun Cravensin tutkimuksen tuloksiin. Mehtonen painottaa Cravensin tavoin siirtohinnoittelustrategian tärkeyttä osana konsernin verosuunnittelustrategiaa, eli toisin sanoen veroriskien minimoimista. Siirtohinnoittelu toimii onnistuessaan myös konsernin johdon työkaluna, ja auttaa oikeudenmukaisessa tulonjaossa konserniyhtiöiden välillä. (Mehtonen 2005, 355.) Näin ollen voidaan sanoa siirtohinnoittelulla olevan monta eri merkitystä yrityksen toiminnassa. Se on tärkeä osa yritysten verosuunnittelua, mutta sen lisäksi se toimii johdon työkaluna ja sillä on lisäksi oma roolinsa konserniyhtiöiden tuloksen laskemisessa.

Suomessa siirtohinnoittelusta on tehty paljon varsinkin pro gradu -tutkielmia. Esimerkiksi Piipa Poutiainen tutki pro gradu – tutkielmassaan (2014) monikansallisen yrityksen markkinaehtoista siirtohinnoittelua. Se on toteutettu tämän tutkimuksen tavoin case-tutkimuksena. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää yritykselle markkinaehtoisuuden normit täyttävä siirtohinnoittelumenetelmä. Tutkimuksen yksi havainto oli se, että yritysten siirtohinnoittelu ja siinä käytettävät menetelmät ovat aina tapauskohtaisia. Tämän takia kyseisenkään tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää muihin yrityksiin tai tapauksiin. (Poutiainen 2014.) Tämän takia tutkimuksen kannalta ei ole oleellista tarkastella kovinkaan tarkasti muita case-tutkimuksia, sillä siirtohinnoittelun toteuttaminen on yritysten tasolla yksilöllistä.

## 3 TUTKIMUKSEN KOHDEILMIÖN KÄSITTEELLISTÄMINEN

### 3.1 Siirtohinnoittelu

Tämän tutkimuksen tärkein käsite on siirtohinnoittelu. Siirtohinnoittelulla tarkoitetaan samaan konserniin kuuluvien yritysten, toisin sanoen etuyhteyspuolien, välisten transaktioiden eli liiketoimien hinnoittelua. OECD:n malliverosopimuksessa (SopS OECD/2014, 9 §) määritetään etuyhteys yritysten välillä niin, että joko a.) sopimusvaltiossa sijaitseva yritys on mukana toisessa sopimusvaltiossa sijaitsevan yrityksen johdossa tai b.) molempien yritysten johtotehtävissä tai pääoman omistajina on samat henkilöt. Käytännössä yleisin etuyhteyden muoto on siis konsernimuotoinen yritys. Verotuksessa konsernia ei kuitenkaan käsitellä yhtenä kokonaisuutena, vaan pohjana toimii erillisyyhtiöperiaate, jonka mukaan konserniyhtiöt nähdään erillisinä, itsenäisinä verovelvollisina (Kukkonen & Walden 2010, 161).

Siirtohinnoittelun ongelma on siinä, millä perusteella konsernin yksiköiden väliset suoritteet hinnoitellaan. Normaalisissa markkinatilanteissa hinta muodostuu mikrotalousteorian mukaisesti kysynnän ja tarjonnan lain mukaan. Konsernin sisäisessä kaupankäynnissä ei kuitenkaan ole kyse normaalista markkinatilanteesta, vaan normaali hinnanmuodostusmekanismi puuttuu. Siirtohinnoittelun tulisiikin toimia tämän mekanismin korvaajana, jolloin on tärkeää, että se muistuttaisi mahdollisimman paljon normaalia hinnanmuodostusmekanismia. Siirtohinnoittelussa käytettävän hinnan määrittämiseen käytetään erilaisia siirtohinnoittelumenetelmiä. (Vehmanen & Koskinen 1997, 259-261.) Siirtohinnoittelussa hinnan muodostumisen tulee perustua markkinaehtoperiaatteeseen, jonka käsite avataan seuraavassa alaluvussa 3.2.

Verotuksen näkökulmasta siirtohinnoittelu käsittää käytännössä kaiken samaan konserniin kuuluvien yritysten välisen liiketoiminnan, eli varsinaisen tavaroiden ja palveluiden kaupan lisäksi siirtohinnoittelu kattaa myös esimerkiksi aineettoman omaisuuden hyödyntämisen ja rahoituspalvelut. (Verohallinto 2016.) Tämä tutkimus on kuitenkin rajattu käsittelemään nimenomaan tavaroiden siirtohinnoittelua

### 3.2 Siirtohinnoittelun markkinaehtoperiaate

Siirtohinnoittelun perusajatus on, että sen tulee olla markkinaehtoista eli markkinaehtoperiaatteen mukaista. Markkinaehtoperiaate (arm's length principle) on OECD:n malliverosopimuksessa määritelty niin, että samaan konserniin kuuluvien yritysten tekemät liiketoimet tulee tehdä samoilla ehdoilla kuin toisistaan riippumattomien osapuolten väliset liiketoimet. (Bergmann, Greiner & Jaspers 2011, 208.) Markkinaehtoperiaate on kohdannut viime aikoina myös kritiikkiä, sillä sen nähdään mahdollistavan voittojen siirtämisen alhaisemman verotuksen maihin sen takia, että markkinaehtoperusteisuus ei ota riittävästi huomioon konsernin toimintaa yhtenäisenä taloudellisena kokonaisuutena. Toinen markkinaehtoperiaatteen käytännön ongelma on se, että konserniyhtiöiden välillä liikkuvat suoritteet ovat usein sellaisia, ettei niille löydy vastineita avoimilta markkinoilta. Esimerkiksi jonkin laitteen osat, puolivalmisteet, saattavat olla sellaisia, että niille ei löydy vastinetta markkinoilta. Tällaiselle tuotteelle on ymmärrettävästi hankala määrittää markkinaehtoinen hinta. Silti markkinaehtoperiaatetta pidetään yleisesti vieläkin parhaana olemassa olevista menetelmistä. Menetelmän vahvuuksia ovat tehokkuus ja maailmanlaajuisesti vakiintuneet soveltamiskäytännöt. (Raunio & Karjalainen 2018, 46-47.) Kuten edellä todettiin, markkinaehtoisen siirtohinnan määrittäminen on monimutkainen prosessi. Myytävän hyödykkeen, oli se sitten tavara tai palvelu, hinta määräytyy lähtökohtaisesti sen ominaisuuksien perusteella (Kukkonen 2016, 189). Alla olevassa taulukossa (Taulukko 3) on luokiteltu ominaisuuksia, joita voidaan vertailla siirtohinnoitteluhintoja määritettäessä.

*Taulukko 3: Markkinaehtoisen siirtohinnan määrittelemisessä käytettäviä ominaisuuksia. (mukaillen Kukkonen 2016, 189; taulukko 3)*

Aineellinen omaisuus	Palvelut	Aineeton omaisuus
Fyysiset ominaisuudet	Luonne	Liiketoimen muoto (esim. lisensointi tai myynti)
Laatu	Laajuus	Tyyppi (esim. patentti, tavaramerkki tai know-how)
Luotettavuus		Oikeussuojan kestoaja ja vahvuus
Saatavuus		Käytöstä odotettu hyöty
Hankintamäärä		

Siirtohinnoittelun markkinaehtoperiaatteen toteutumisen osoittamiseen käytetään usein OECD:n siirtohinnoitteluohjeissa esiteltäviä siirtohinnoittelumenetelmiä. Nämä jaetaan perinteisiin ja voittopohjaisiin menetelmiin. Perinteisiä siirtohinnoittelumenetelmiä ovat markkinahintavertailumenetelmä eli CUP, jälleenmyyntihintamenetelmä RPM sekä kustannusvoittolisämenetelmä eli CP. Voittopohjaisia menetelmiä ovat puolestaan liiketoiminettomarginaalimenetelmä eli TNMM sekä voitonjakamismenetelmä eli TPSM. (Raunio 2018, 109.) Menetelmistä saa valita yrityksen käyttöön minkä tahansa, kunhan kyseisen menetelmän voidaan katsoa kuvaavan markkinaehtoista hintaa. Myös usean menetelmän käyttäminen samanaikaisesti on mahdollista, mikäli se auttaa oikean hinnan arvioimisessa. (Kukkonen 2016, 202.)

### 3.3 Konserni

Konserni määritellään kahden tai useamman oikeudellisesti itsenäisen yrityksen muodostamaksi taloudelliseksi kokonaisuudeksi. Konsernissa yhdellä yhtiöllä, niin kutsutulla emoyhtiöllä, on määräysvalta muihin konsernin yhtiöihin eli tytäryhtiöihin. Tämä määräysvalta tarkoittaa konkreettisesti sitä, että emoyhtiöllä on yli puolet tytäryhtiön osakkeiden tuottamasta äänimäärästä ja tämä äänten enemmistö perustuu johonkin sopimukseen (esim. omistus, jäsenyys tai yhtiöjärjestys). Toinen konkreettinen määräysvallan ilmenemismuoto on se, että emoyhtiöllä on oikeus nimittää tai erottaa enemmistö tytäryhtiön hallituksen jäsenistä. Emoyhtiö ja tytäryhtiö tai -yhtiöt muodostavat yhdessä konsernin. (OYL 8:12; Ahti, Tikkanen & Viljanen 1990, 13.)

### 3.4 Pk-yritys

Pk-yrityksen käsite on siirtohinnoittelua tarkasteltaessa tärkeä sen takia, että pk-yrityksiä koskee yksi tärkeä poikkeus liittyen siirtohinnoitteluun ja sen dokumentointiin. OECD:n siirtohinnoitteluohjeissa on maininta siitä, että siirtohinnoittelun dokumentoinnista ei saa koitua kohtuutonta työmäärää kyseiselle yritykselle. Tämän takia VML 14 §:ssa on määrätty, että pk-yrityksiltä eli pieniltä ja keski-suurilta yrityksiltä ei edellytetä siirtohinnoittelun dokumentointia. Yritys kuuluu pienten ja keskisuurten yritysten luokkaan, mikäli:

- 1) Sen palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää,
- 2) Sen vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma enintään 43 miljoonaa euroa ja

- 3) Täyttää komission suosituksessa 2003/361/EY annetut pienen ja keskisuuren yrityksen tunnusmerkit

(Tilastokeskus 2019, Raunio & Karjalainen 2018, 314).

Kaikkien edellä mainittujen edellytysten on periaatteessa täytyttävä, mutta poikkeustilanteissa yritys voi säilyttää pk-yrityksen statuksensa, vaikka liikevaihtoraja tai taseen loppusumma ylittyisi. Komission suosituksen määritelmä on hieman monimutkaisempi, mutta lähtökohtaisesti yritys täyttää kyseiset tunnusmerkit, mikäli yllä mainitut muut määritelmät täsmäävät. Tunnusluvut, kuten liikevaihto ja henkilöstön määrä, lasketaan viimeisen päättyneen tilikauden tiedoista. Huomioitavaa näitä lukuja laskiessa on se, että konserneista puhuttaessa otetaan huomioon koko konsernin luvut yksittäisen yhtiön sijasta. Tämä tarkoittaa sitä, että suurten, kansainvälisten konsernien tytäryhtiöt eivät saa vapautusta siirtohinnoittelun dokumentoinnista, vaikka tytäryhtiö täyttäisikin pienen ja keskisuuren yrityksen määritelmän. (Raunio & Karjalainen 2018, 314-315.) Tärkeää pk-yritysten siirtohinnoittelua tutkittaessa on myös se, että vaikka niiltä ei edellytetä siirtohinnoittelun dokumentointia, tulee niiden silti noudattaa siirtohinnoittelussaan markkinaehtoperiaatetta. Lisäksi pk-yrityksillä on muiden yritysten tapaan velvollisuus esittää tarvittava selvitys omista etuyhteysliiketoimistaan veroviranomaisen niin pyytäessä. (Verohallinto 2016.)

## 4 SIIRTOHINNOITTELUN MERKITYS ENNEN JA NYT

### 4.1 Siirtohinnoittelun sääntelyn historia

Siirtohinnoittelun sääntelyn historia juontaa juurensa ensimmäisen maailmansodan jälkeiseen aikaan, jolloin valtiot nostivat yritysten veroja sotatoimien rahoittamiseksi. Yritykset pyrkivät siirtämään verotulojaan matalamman verotuksen maihin välttyäkseen kasvavalta verorasitukselta, jolloin valtiot vastasivat tähän toimintaan saattamalla voimaan ensimmäiset siirtohinnoittelusäännökset. Ensimmäisenä siirtohinnoittelua koskevat säännökset otettiin käyttöön Isossa-Britanniassa vuonna 1915 ja pian tämän jälkeen myös Yhdysvalloissa vuonna 1917. Näiden ensimmäisten säännösten jälkeen siirtohinnoittelun saralla ei tapahtunut merkittävää kehitystä kymmeneen vuosiin, vaan hiljaiselo jatkui aina 1960-luvun loppupuolelle asti. Vasta silloin kansainvälinen kauppa alkoi jälleen vilkastua ja siirtohinnoittelu nousi uudelleen pinnalle. (Raunio & Karjalainen 2018, 2-3.)

1970-luvulla tapahtunut tekniikan ja tietoliikenneyhteyksien kehittyminen johti siihen, että kehittyneissä maissa, joissa myös verokanta oli korkea, huomattiin verotulojen säilyttämisen oman valtion sisällä käyneen entistä hankalammaksi. Tässä vaiheessa keskeiseen asemaan siirtohinnoittelun sääntelyssä nousi OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) eli Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö, joka perustettiin vuonna 1961 edistämään kestävästä taloudellisesta kasvusta ja työllisyydestä sekä lisäämään hyvinvointia. Se julkaisi kaksi raporttia, joiden tarkoituksena oli helpottaa kansainvälistä kaupankäyntiä poistamalla sen esteitä sekä kahdenkertaisen verotuksen uhkaa OECD:n jäsenmaiden välillä. Ensimmäinen raportti ”Transfer Pricing and Multinational Enterprises” julkaistiin vuonna 1979 ja toinen raportti ”Transfer Pricing and Multinational Enterprises, Three Taxation Issues” vuonna 1984. Nämä raportit painottivat markkinaehtoperiaatetta siirtohinnoittelussa ja siirtohinnoittelumenetelmien käyttöä hintojen määrittelyssä. (Raunio & Karjalainen 2018, 2-3.)

Vuonna 1995 OECD:n siirtohinnoitteluohjeet julkaistiin uusittuina, jolloin niistä tuli myös oleellinen osa siirtohinnoittelun säännöstöä kansainvälisesti (näitä ohjeita päivitettiin vuonna 2010). Suomessa siirtohinnoittelua koskevat säännökset tulivat voimaan 1.1.2007 ja ne korostavat hintojen markkinaehtoisuuden lisäksi siirtohinnoittelun dokumentaatiota, joka varmistaa käytettyjen hintojen markkinaehtoisuuden. (Raunio & Karjalainen 2018, 2-3.) Näitä lakeja ja ohjeita, joista siirtohinnoittelun säännökset maailmanlaajuisesti pohjautuvat, avataan edempänä alakappaleessa ”Keskeisin siirtohinnoittelua määrittävä verosääntely ja ohjeistus”.

## 4.2 Siirtohinnoittelun merkitys yrityskonsernin näkökulmasta

Siirtohinnoittelulla on yrityksen toiminnassa monta tehtävää. Tärkein tehtävä on määrittää yritysten sisäisissä transaktioissa liikkuvien suoritteiden hinta eli niin kutsuttu välivaiheen hinnoittelu. Tämä on ongelmallista siksi, että kaikilla osapuolilla on erilaiset näkemykset oikeasta siirtohinnoista. Jopa konsernin sisällä saattaa olla vaihtelevia näkemyksiä siirtohinnan suuruudesta, sillä jokainen yksikkö yrittää maksimoida omaa tulostaan. Muita siirtohinnoittelun tehtäviä ovat muun muassa yrityksen ohjaaminen toimimaan oikeudenmukaisella tavalla ja yksiköiden tehokkuuden arvioiminen oikeudenmukaisesti. Oikein toteutetulla siirtohinnoittelulla on merkitystä myös suoritteiden ulosmyyntihinnan määrittelemisessä. (Vehmanen & Koskinen 1997, 259.)

Yrityskonsernin verosuunnittelu ja -optimointi ovat tiettyyn rajaan asti hyväksyttäviä ja myös yrityksen kannalta järkeviä keinoja, ja ne kuuluvat hyvään strategiseen suunnitteluun. Kuitenkin on huolehdittava siitä, ettei yritys tällä toiminnalla loukkaa tai kierrä minkään valtion oikeutta verottaa yritystä. (Mehtonen 2001, 102.) Tämän takia siirtohintojen markkinaehtoisuutta valvotaan nykyään tarkasti. Vaikka pk-yrityksen ei tarvitse Suomen lainsäädännön puitteissa dokumentoida omaa siirtohinnoitteluaan, tulee sen kuitenkin noudattaa markkinaehtoperiaatetta myös yrityksen sisäisissä transaktioissa. Tämä markkinaehtoperiaate tulee ottaa huomioon, kun määritellään hintoja yrityksen sisäisille liiketoimille. Tarvittaessa markkinaehtoperiaatteen noudattaminen tulee pystyä todistamaan myös veroviranomaisille. Näin ollen myös pk-yrityksen on tärkeä kiinnittää huomiota siirtohinnoittelun markkinaehtoisuuteen, jotta voidaan pyydettyä esittää perusteet hinnoittelun markkinaehtoisuudesta. Tämän takia siirtohinnoittelun dokumentointi on myös pk-yrityksille tärkeä apukeino. (Haapaniemi, 2016.) Hyvin tehdyn dokumentoinnin avulla yritys pystyy minimoimaan tarpeettomat väärinkäsitykset veroviranomaisten kanssa. Dokumentoinnin laatiminen auttaa tunnistamaan yrityksessä tehtävät etuyhteysliiketoimet. Dokumentoinnin laatiminen voi täten myös mahdollisesti auttaa yritystä itsessään tunnistamaan ja lajittelemaan konsernin sisäiset liiketoimet. (Verohallinto 2016.)

Vaikka huolellinen siirtohinnoittelun dokumentointi olisi yrityksessä laadittu, ei samaa versiota voi käyttää jatkuvasti. Dokumentointia suositellaan päivittämään vähintään vuosittain. Päivitetty dokumentointi mahdollistaa konsernin uusimpien tietojen hyödyntämisen. Alun perin huolellisesti laadittu dokumentoinnin päivittäminen on kuitenkin parhaimmillaan mahdollista tehdä melko pienellä työllä. Tämän takia dokumentoinnin päivittäminen tarpeeksi usein on yritykselle helpompaa kuin



yrittää jälkikäteen selvittää vanhentuneen dokumentoinnin avulla konsernin sisäisiä liiketoimia esimerkiksi veroviranomaisille.

### 4.3 Keskeisin siirtohinnoittelua määrittävä verosääntely ja ohjeistus

Viranomaisten kasvanut kiinnostus siirtohinnoittelua koskevien määräysten noudattamista kohtaan johtuu siitä, että valtiolle kuuluvat verotulot halutaan ymmärrettävästi pitää oman valtion alueella. Tämän takia siirtohinnoittelua koskevaa sääntelyä on tullut lisää viimeisten vuosikymmenten aikana huomattavasti.

Siirtohinnoittelua määrittelevää sääntelyä löytyy niin kansainvälisistä sopimuksista kuin myös kansallisesta verolainsäädännöstä. Kansainväliset sopimukset eivät kuulu Suomen verolainsäädäntöön, sillä Suomessa verotukseen liittyvät asiat tulee aina säätää lailla. (Mehtonen 2005, 50.) Kansainväliset verosopimukset menevät kuitenkin kansallisen lainsäädännön edelle, eli kansainvälisten sopimusten määräyksiä on noudatettava, vaikka se tarkoittaisi kansallisen lainsäädännön vastaista tulkintaa (Raunio & Karjalainen 2018, 4).

Keskeisimmäksi siirtohinnoittelun standardiksi kansainvälisesti on muodostunut OECD:n siirtohinnoitteluohjeet (OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations). Siirtohinnoitteluohjeilla ei lähtökohtaisesti ole lainsäädännön vertaista asemaa, mutta osassa maista ne on kuitenkin otettu osaksi kansallista siirtohinnoittelua koskevaa lainsäädäntöä. Näiden ohjeiden sitovuuden aste vaihtelee siis maakohtaisesti. Suomessa siirtohinnoitteluohjeet eivät kuulu sellaisenaan Suomen verolainsäädäntöön, mutta OECD:n jäsenmaana Suomi on kuitenkin sitoutunut noudattamaan näitä ohjeita. Tämä tarkoittaa sitä, että verohallinnon ja korkeimman hallinto-oikeuden päätöksissä OECD:n siirtohinnoitteluohjeet ovat merkittävä tulkintalähde. (Raunio & Karjalainen 2018, 33-34.) Siirtohinnoitteluraportti on jatkuvatyöväline, joten se ei ole vielä lopullisessa muodossaan (Mehtonen 2005, 49).

Lisäksi on olemassa kansallisia siirtohinnoittelua määritteleviä oikeuslähteitä, jotka pohjautuvat pitkälti OECD:n siirtohinnoitteluohjeisiin ja OECD:n mallisopimukseen. Suomessa nämä kansalliset siirtohinnoittelua koskevat säännökset on sijoitettu lakiin verotusmenettelystä (VML) lainmuutoksella 1041/2006. Tärkeimmät siirtohinnoittelua koskevat säännökset ovat VML 31 §:n määräys siirtohinnoitteluvoimakkaisuudesta sekä siirtohinnoittelun dokumentointia koskevat säännökset, jotka löytyvät VML 14 §:sta. Lisäksi siirtohinnoitteluun liittyvää sääntelyä löytyy VML 32 §:sta (veronkorotus) VML 75 §:sta (seurannaismuunnos) sekä VML 89 §:sta (veronhuojennus). (Raunio & Karjalainen

2018, 12-32.) Näitä kansallisia säännöksiä tulkittaessa täytyy kuitenkin huomioida se, että ristiriitalanteissa käytetään OECD:n siirtohinnoitteluohjeita ensisijaisena tulkintalähteenä.

## 5 CASE-KONSERNIN RAKENNE JA TOIMINTAMALLI

Case-yrityskonserni toimii monipuolisesti liikunnan, kuntoutuksen ja hyvinvoinnin aloilla. Emoyritys sekä tuo maahan että ostaa kotimaisilta toimittajilta tuotteita. Kattavaan tuotevalikoimaan kuuluu niin kuntosalilaitteita, kuntoutuksen pientarvikkeita kuin myös suurempiakin kuntoutukseen liittyviä laitteita. Lisäksi yritys myös valmistaa itse osan terveyspuolen tuotteista. Tärkeimpiä yrityskonsernin asiakkaita ovat sairaalat, hoito- ja kuntoutuslaitokset, fysioterapeutit, liikuntakeskukset sekä apteekit. Yrityskonserni työllistää Suomessa 85 henkilöä ja ulkomailla 16 henkilöä. Suomen lisäksi yrityksellä on toimintoja Virossa, Latviassa, Ruotsissa sekä Saksassa. Suomessa on emoyhtiön lisäksi samaan konserniin kuuluvia tytäryhtiöitä, jotka on perustettu hoitamaan yrityksen rahoitus- ja investointipuolta.

Tämä tutkimus keskittyy Suomen emoyhtiön ja Virossa ja Ruotsissa sijaitsevien tytäryhtiöiden väliseen liiketoimintaan ja sen siirtohinnoitteluun. Emoyhtiön ja edellä mainittujen tytäryhtiöiden välisen transaktioiden luonne vaihtelee maakohtaisesti. Viro on näistä Suomen rajojen ulkopuolisista markkina-alueista ainoa, jossa myydään säännöllisesti sekä liikuntapuolen tuotteita että terveyspuolen tuotteita. Liikuntapuolen tuotteita myydään kuitenkin enemmän. Ruotsissa myynti on keskittynyt terveyspuolen tuotteiden ympärille.

Näiden konsernin yritysten välillä käydään sisäistä tavaroiden ja palveluiden kauppaa. Tässä tutkimuksessa keskitytään tavarakaupan siirtohinnoitteluun. Tytäryhtiöille myydään pääsääntöisesti samanlaisia tuotteita kuin kotimaan markkinoilla suoraan asiakkaillekin, eikä ainoastaan esimerkiksi puolivalmisteita. Esimerkkejä ovat kuntosalilaitteet ja terveyspuolen tuotteet. Sisäisen kaupan osuus yrityksen liikevaihdosta on yhteensä noin 10 prosenttia.

## 6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimus tehtiin case-tutkimuksena suomalaisessa pk-yrityksessä ja siinä käytettiin kvalitatiivista tutkimustapaa. Koska siirtohinnoittelu ei aihealueena ollut täysin tuttu, tutkimusprosessi alkoi tutkimalla aiheesta tehtyjä tutkimuksia sekä lukemalla aiheeseen liittyvää kirjallisuutta sekä lakeja ja ohjeistusta. Tutkimuksen sujuvuuden kannalta oli hyvä, että yritys ja sen käytännöt olivat jo etukäteen tuttuja. Täten oli mahdollista tehdä tutkimusta joustavassa aikataulussa ja myös haastattelut pystyttiin järjestämään sujuvasti. Tutkimusprosessin alussa pidettiin myös palaveri yrityksen talousjohtajan kanssa, jotta saatiin ymmärrys siitä, keneltä löytyy yrityksessä tarvittavaa informaatiota tutkimusta koskevista asioista. Teemahaastatteluja tehtiin kaksi. Molemmat haastattelut noudattivat samaa runkoa (Liite 1), ja tarvittaessa esitettiin lisä- tai jatkokysymyksiä. Kysymysten tarkoituksena oli saada vastauksia siihen, miten siirtohinnoittelu toteutetaan yrityksessä tällä hetkellä ja nähdäänkö siinä yrityksen sisällä kehitettäviä asioita. Haastattelut toteutettiin täysin anonyymisti.

Ensimmäinen haastattelu tehtiin emoyrityksen taloushallinnon assistentille. Hän vastaa yrityksessä pääasiallisesti laskutuksesta, joten hän hoitaa myös konsernin sisäisen laskutuksen ja tätä kautta on päivittäin tekemisissä siirtohinnoittelun kanssa. Tämän takia oli tarkoituksenmukaista haastatella häntä ensimmäisenä, jotta saatiin hyvä yleiskuva yrityksen siirtohinnoittelun hoitamisesta käytännössä. Haastattelu toteutettiin kohdeyrityksen tiloissa ja se kesti noin 15 minuuttia. Toinen haastattelu tehtiin yrityksen liiketoimintajohtajalle, joka on yksi yrityksen perustajista ja ollut myös mukana luomassa siirtohinnoittelun periaatteita yrityksessä. Näin hän osasi kertoa periaatteista, joiden pohjalte yrityksen siirtohinnoittelu on muodostunut. Myös toinen haastattelu suoritettiin yrityksen tiloissa ja sen kesto oli hieman yli 15 minuuttia. Kahden teemahaastattelun lisäksi tutkimukseen haluttiin myös Verohallinnon näkökulma. Tämän takia otettiin sähköpostilla yhteyttä Verohallinnon siirtohinnoitteluosastoon. He suhtautuivat erittäin ystävällisesti yhteydenottopyyntöön ja olivat avuliaita vastaamaan kysymyksiin. Aikataulullisista syistä sovittiin, että Verohallinnolle lähetettiin kysymyspatteristo (Liite 2), johon he vastaavat myös sähköpostitse. Näin tutkimukseen saatiin mukaan myös julkistaloudellinen näkökulma.

Kaksi teemahaastattelua litteroitiin, ja niiden pohjalta suoritettiin kerätylle aineistolle aineistolähtöinen analyysi. Se valikoitui analyysimenetelmäksi sen takia, että siirtohinnoittelu on jokaisen yrityksen kohdalla niin yksilöllistä, että tuntui parhaimmalta vaihtoehdolta saada itse määrittää tutkimuksen kannalta oleelliset asiat ja se mitä halutaan tutkia. Aineistolähtöisen laadullisen eli induktiivisen ai-

neiston analyysia voidaan kuvata karkeasti kolmevaiheiseksi prosessiksi: 1) redusointi (aineiston pelkistäminen), 2) klusterointi (aineiston ryhmittely) ja 3) abstrahointi (aineiston käsitteellistäminen) (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122). Redusoinnissa aineistoista karsitaan tutkimukselle epäolennainen osa pois ja tässä nimenomaisessa tapauksessa se toteutettiin seulomalla valmiiksi litteroidusta aineistosta sellaisia lauseita tai sanoja, jotka vastaavat analyysikysymyksiin: ”Miten haastateltava kuvaa siirtohinnoittelun toteuttamista kohdeyrityksessä?” sekä ”Millaisia ongelmia tai haasteita haastateltava mainitsee puhuessaan siirtohinnoittelusta?”.

Analyysin seuraavassa vaiheessa eli klusteroinnissa aineistosta kerätyt alkuperäisilmaukset käydään läpi, ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa ilmiötä kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään eri luokiksi. Alaluokat nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124). Tässä tutkimuksessa alaluokat on jaettu karkeasti kahteen eri osaan. Ensimmäinen osa on markkinaehtoisen siirtohinnan määrittäminen ja toinen on markkinaehtoisen siirtohinnoittelun toteuttaminen käytännössä. Näitä ei ole kuitenkaan tutkimuksen analyysitulokset-osiossa jaettu erikseen kahteen osaan, sillä ne menevät joissain tilanteissa limittäin, joten sitä ei katsottu tarkoituksenmukaiseksi.

Analyysin kolmas vaihe on abstrahointi, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Abstrahoinnissa edetään alkupe-  
räisdatan käyttämistä kielellisistä ilmauksista teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin kauan, kuin se aineiston sisällön näkökulmasta on mahdollista (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125). Koska tässä tutkimuksessa käytetään aineistolähtöistä analyysitapaa, ei käytettäviä yläkäsitteitä ole nostettu teoriasta, vaan ne on luotu aineistosta käsin. Tässä tutkimuksessa käytettävät yläkäsitteet on luotu tutkimuskysymyksen kaksiosaiseen luonteeseen pohjautuen. Täten käytettävät yläkäsitteet ovat ”Siirtohinnoittelun toteuttaminen kohdeyrityksessä tällä hetkellä” sekä ”Kehityskohteet yrityksen siirtohinnoittelussa”.

Tutkimuksessa etsittiin vastauksia tutkimuskysymykseen, joka on muodossa ”Miten kohdeyrityksessä on toteutettu siirtohinnoittelua ja millä tavoin sitä tulisi kehittää, jotta se vastaisi entistä paremmin yrityksen tarpeita?”. Koska tutkimuskysymys on kaksiosainen, on mielestäni tuloksetkin hyvä jakaa kahteen erilliseen osaan niiden selkeyttämiseksi. Ensimmäisessä alaluvussa analysoidaan aineiston perusteella sitä, miten siirtohinnoittelua toteutetaan kohdeyrityksessä tällä hetkellä. Toinen alaluku koostuu keinoista, joiden avulla siirtohinnoittelua olisi mahdollista kehittää. Nämä kehitysideat perustuvat kerättyyn aineistoon ja sen vertaamiseen aiheesta jo olemassa olevaan tutkimukseen.

Aineiston perusteella esiin nousseita tuloksia pyritään tässä luvussa mahdollisuuksien mukaan yhdistämään siirtohinnoittelun teorioihin, mutta kuten aikaisemmin todettiin, siirtohinnoittelun toteuttaminen vaihtelee yrityskohtaisesti ja on hyvin yksilöllistä. Tästä syystä siirtohinnoittelua tarkastellaan nimenomaan kyseisen yrityksen näkökulmasta. Aineistoa analysoitaessa tuli selkeästi ilmi, että käytännön tasolla ja johtoportaassa tehdyt huomiot ovat joissain asioissa hieman eriäviä.

## 7 ANALYYSIN TULOKSET

### 7.1 Siirtohinnoittelun toteuttaminen kohdeyrityksessä tällä hetkellä

Siirtohinnoittelun toteuttaminen on aihe, jonka keräämä huomio on kasvanut kohdeyrityksessä viime vuosina. Koska yrityksen toiminta on laajentunut entistä enemmän myös Suomen rajojen ulkopuolelle, on siirtohinnoitteluun liittyvistä asioista myös tullut entistä relevantimpia yrityksen kannalta. Yrityksen käyttämä siirtohinnoitteluhinta perustuu yrityksen johtohenkilöiden laatimaan kulukertoi-  
meen, jonka avulla on muodostettu jokaiselle hyödykkeelle omakustannushinta. Kulukerroin sisältää maahantuonnista ja säilytyksestä muodostuvia kustannuksia, jotka lasketaan mukaan hyödykkeen myyntihintaa määritettäessä. Tällaisia kuluja ovat esimerkiksi tullimaksut, rahti- ja huolintakulut sekä pakkaus- ja varastointikulut. Tuotteen hinnasta ja näistä mahdollisista lisäkuluista muodostuvaa omakustannushintaa käytetään yrityksessä myös siirtohintana.

*”rakennettiin semmonen kulukerroin mistä laskettiin niin sanottu omakustannushinta eli se kulukerroin sisältää kaikki nää maahantuonnista syntyvät kustannukset elikkä tehdashinnan päälle lasketaan tietysti rahti ja mahdolliset tulli- ja huolintakulut ja sen päälle tietysti tulee vielä varastointi ja pakkaus” – Haastateltava 2*

Täten voidaan aineiston perusteella päätellä, että tuotteiden siirtohinnan perusteena käytetään OECD:n siirtohinnoitteluohjeisiin perustuvista siirtohinnoittelumenetelmistä jälleenmyyntihintamenetelmää. Jälleenmyyntihintamenetelmä perustuu siihen, että jälleenmyyntihinnasta vähennetään kohtuullinen alennus eli jälleenmyyntikate. Jälleenmyyntikatteella tarkoitetaan sitä summaa, jolla jälleenmyyjä pystyy kattamaan liiketoimintansa kustannukset ja tekemään toimintaansa nähden kohtuullisen määrän voittoa. Tässä tulee huomioida myös toimintaan käytetyt varat ja toimintaan sisältyvät riskit. Kun jälleenmyyntihinnasta vähennetään jälleenmyyntikate, saadaan tuotteelle siirtohintana. Jälleenmyyntikate määritellään siitä myyntikatteesta, joka syntyy jälleenmyyjän ostaessa tuotteet riippumattomalta myyjältä ja myydessä ne riippumattomille ostajille. Tätä kutsutaan sisäiseksi verrokiksi. Mikäli sisäisiä verrokkeja ei ole olemassa, voidaan tarkastella myös ulkoisia verrokkeja, eli myyntikatteita, jotka syntyvät ulkopuolisten riippumattomien yritysten jälleenmyyntitoiminnasta. (Raunio 2018, 116-117.)

Kulukerroin muodostuu hieman eri tavalla riippuen tuoteryhmästä, esimerkiksi kuntosalilaitteissa ja terveyspuolen tuotteissa kulukerroin on erilainen. Tämä johtuu siitä, että osassa terveyspuolen tuotteista kulukertoimeen on lisätty myös tuotekehityskustannuksia.

*”Joo, tuotealueittain vaihtelee (kulukerroin). Mut käytännössä saman tuotealueen niinkun esim. puhuit kuntosalilaitteista niin niissä käytetään pitkälti samaa hinnottelua.”*  
-Haastateltava 2

Aineistosta käy ilmi se, että yrityksessä on myös tutustuttu markkinoilla olevien kilpailijoiden tuotteisiin ja näiden kustannusrakenteisiin. Täten niiden kustannusrakenteita on kyetty vertaamaan omien vastaavien tuotteiden kustannusrakenteisiin. Kustannusrakenteiden vertailu yrityksen tarjoamien hyödykkeiden ja kilpailevien yritysten vastaavien hyödykkeiden välillä voi olla erittäin hyvä apukeino omalle hyödykkeelle markkinaehtoista siirtohintaa määrittäessä. Ongelma tässä on kuitenkin se, että on vaikea löytää sellaisia liiketoimia tai yrityksiä, jotka olisivat riittävän vertailukelpoisia keskenään (Verohallinto). Kyseinen haaste on havaittavissa myös kohdeyrityksessä terveyspuolen tuotteiden parissa, sillä ne ovat osittain oman tuotekehitystyön aineista. Täten riittävän samankaltaisia verrokkeja on hyvin vaikea löytää riippumattomilta markkinoilta. Jälleenmyyntihintamenetelmän käyttäminen terveyspuolen tuotteissa onkin kyseenalaista, sillä menetelmä on käyttökelpoisiin silloin, kun jälleenmyyjä ostaa ja myy tuotteita muokkaamatta niitä. Mikäli tuotetta muokataan, jälleenmyyntimenetelmän käyttökelpoisuus on epäselvempää. (Raunio 2018, 118.)

Yksi ongelma siirtohintojen määrittelyssä liittyy myös siihen, että kyseisessä yrityksessä liiketoimintaa käydään erilaisilla markkina-alueilla ja erilaisissa markkinatilanteissa. Onkin tärkeää ottaa siirtohinnoittelussa huomioon eri valtioissa sijaitsevien tytäryritysten mahdolliset erilaiset markkinatilanteet (Team Finland 2014, 14). Esimerkiksi Suomessa sijaitsevan emoyrityksen ja Baltian markkinoilla sijaitsevan tytäryhtiön markkinat ovat siitä erilaisia, että Baltian maissa yleinen kauppakohtainen katetavoite on lähtökohtaisesti pienempi kuin Suomessa (Haastateltava 2). Tämä aiheuttaa sen, että myös siirtohintojen tulee olla tarkasti määriteltyjä, sillä muuten on ongelmana se, että liian korkealle asetetut siirtohinnat saattavat tehdä tytäryrityksen toiminnasta tappiollista. Hinnat eivät saa kuitenkaan olla liian matalia, vaan niiden tulee noudattaa markkinaehtoisuuden periaatetta.

Kulukertoimen avulla muodostettua siirtohinnoittelua ja sen markkinaehtoisuutta on tarkastettu verottajan toimesta verotarkastuksen yhteydessä. Tällöin yritystä pyydettiin avaamaan omaa siirtohinnoitteluaan ja mekanismia sen taustalla. Kyseisessä tarkastuksessa todettiin, että käytetyt siirtohinnat ovat markkinaehtoperiaatteen mukaiset ja ne hyväksyttiin ilman moitteita.



*”siinä (verotarkastuksessa) todettiin että meidän periaatteet, millä perusteella me ollaan rakennettu siirtohinnoittelu, niin on ihan verottajankin mielestä oikeensuuntaiset.” -  
Haastateltava 2*

Edellä käytiin läpi sitä, millä perustein siirtohinnat määritetään. Toinen osa siirtohinnoittelua on siirtohinnoittelun toteuttaminen käytännössä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Vaikka siirtohintaa määritetään markkinaehtoisuuden periaatteen mukaisesti, tulee sitä silti myös osata käyttää oikein konsernin sisäisissä liiketoimissa.

Konsernin sisäinen tavaroiden kauppa tapahtuu niin, että tytäryritys kirjaa asiakkaan tilaamasta tuotteesta tilauksen oman maansa tilausjärjestelmään. Tilauksen kirjaaminen myös samalla aikaansaa toimituspyynnön emoyrityksen varastolle, jonka jälkeen tuote toimitetaan kyseiseen maahan emoyrityksestä. Kun tuote on toimitettu tytäryritykselle, varasto kirjaa toimitetut tuotteet tytäryhtiön tilausjärjestelmään. Näin toimitetuista tuotteista saadaan tytäryhtiöittäin luotua eräänlainen toimituspäiväkirja, josta käy ilmi laskutettavien tuotteiden koodi, nimi ja määrä. Tämä toimituspäiväkirja muodostaa samalla sen perustan, jonka perusteella tytäryhtiötä laskutetaan kerran kuussa koontilaskutuksena. Laskulle kirjataan tuote, määrä ja korjataan tarvittaessa tuotteen nettohinta nettosaraketta vastaavaksi. Ruotsissa myytävälle terveystuotteen tuotteille on hinnastossa määritelty hinta, joten niitä ei muokata nettohinnan mukaisiksi. Yrityksessä käytettävä laskutusjärjestelmä on melko manuaalinen, mikä tekee samalla myös koko siirtohinnoitteluprosessista melko manuaalista. Tuotteet täytyy kirjata käsin kahdessa eri vaiheessa ennen kuin ne saadaan laskutettua. Ensin tytäryhtiössä kirjataan asiakkaan tilaus oman maan tilausjärjestelmään ja lopuksi tytäryhtiössä tilaukset kirjataan laskutusjärjestelmään toimituspäiväkirjasta saatavan listan avulla. Tämä aiheuttaa riskejä siinä, että tilausten laskuttamisessa pitää luottaa täysin toimituspäiväkirjasta saataviin tietoihin, sillä tytäryhtiöiden tekemät tilaukset eivät automaattisesti siirry laskutukseen. Tämä aiheuttaa riskejä paitsi ihmisten toiminnassa myös järjestelmien rajapinnassa, sillä tietojen siirtyminen järjestelmien välillä prosessin aikana onnistuneesti tuottaa välillä ongelmia.

*”isona riskinä on se, että se on hyvin manuaalista se tää meidän laskutus ja siirtolaskutus” -Haastateltava 1*

## **7.2 Kehityskohteet yrityksen siirtohinnoittelussa**

Vaikka siirtohinnoittelun dokumentointi ei ole pakollista pk-yrityksille (VML 14 a §), tulee niidenkin noudattaa markkinaehtoperiaatetta (VML 31 §). Pk-yrityksillä on lisäksi muiden yritysten tavoin velvollisuus osoittaa oman siirtohinnoittelunsa markkinaehtoisuus veroviranomaisille tarvittaessa. Tästä

syystä dokumentoinnin luominen olemassa olevalle siirtohinnoittelulle helpottaisi siirtohinnoitteluperiaatteiden mahdollista selvittämistä Verohallinnolle tulevaisuudessa. Verohallinto suosittelee kaikkia kansainvälisillä markkinoilla toimivia konserneja dokumentoimaan konsernin sisäiset liiketoimet vähintään vapaamuotoisesti. Kerätystä tiedosta on apua myöhemmin, mikäli yritys päättää laatia itselleen varsinaisen dokumentoinnin tai joutuu muuten selvittämään asioita veroviranomaisten kanssa. (Verohallinto 2016.) Idea siirtohinnoittelun dokumentoinnista on myös ollut yrityksessä keskustelun aiheena, ja sellaista on suunniteltu ainakin alustavasti.

Ernst & Youngin vuoden 2016 siirtohinnoittelututkimuksessa todetaan, että siirtohinnoittelussa on siirrytty aikaan, jossa vaaditaan avoimuuden lisäämistä veroasioihin liittyen. Tästä syystä yrityksiä painostetaan jakamaan huomattavasti enemmän yksityiskohtia omasta verostrategiastaan sekä julkisesti että verohallinnon käyttöön. (Ernst & Young 2016.) Tämä trendi ei varmasti ole vähenemään päin, vaan avoimuus on jatkossa entistäkin tärkeämpää. Oman siirtohinnoittelun periaatteiden dokumentoiminen onkin tärkeää, sillä se lisäisi avoimuutta paitsi verottajan, myös sidosryhmien suuntaan.

Verohallinnon ja sidosryhmien lisäksi siirtohinnoittelun periaatteet olisi hyvä tehdä selväksi myös kaikille niille työntekijöille, jotka ovat niiden kanssa tekemisissä. Kerätyn aineiston perusteella yrityksen sisällä esiintyi erilaisia näkemyksiä siitä, miten siirtohinnoittelua tarkalleen ottaen toteutetaan. Ensimmäinen askel siirtohinnoitteluun liittyvän avoimuuden lisäämisessä sidosryhmiä kohtaan tulisi olla se, että yrityksen sisällä on yhteisymmärrys perusteista, joilla siirtohinnoittelua toteutetaan. Siirtohinnoitteluun liittyvät asiat tulisi roolittaa niin, että ne olisivat selkeästi jaettu muutamalle työntekijälle. Roolien selventäminen samalla helpottaisi jokapäiväistä työntekoa ja säästäisi aikaa muille työtehtäville, kun ei tarvitsisi uhrata aikaa hintojen tarkastuttamiseen muilta.

Siirtohintojen muodostumiselle on siis olemassa selkeät, verohallinnon hyväksymät periaatteet, mutta niistä olisi hyvä luoda myös kirjalliset ohjeet. Kirjallisten ohjeiden tulisi olla sellaiset, että niistä käy ilmi mahdollisimman yksiselitteisesti se, millä perusteella siirtohintaa määrittyy millekin tuotteelle. Käytettävien siirtohintojen avaaminen ohjeistuksen tai virallisen dokumentoinnin avulla auttaisi myös perustelemaan siirtohinnat tytäryrityksille. Tämä on aineiston perusteella yksi yrityksen siirtohinnoitteluun liittyvistä haasteista.

*”haasteellisin asia on joskus se, että myynti kun tietää mikä on joku tehdashinta niin ne välillä ihmettelee sitä miks meidän siirtohintaa on toi” – Haastateltava 2*

*”kyllä mun mielestä se on hiukan häilyvää” – (että ei ole) mitään sopimusta ja sitten sieltä (tytäryhtiö) tulee viesti että tässä on väärä hinta” – Haastateltava 1*

*”(Tytäryhtiöt eivät ymmärrä) että meidän on pakko käyttää sitä siirtohinnoittelua että se kestää päivänvalon niinkun verottajankin suuntaan. Eli me ei voida ottaa sitä riskiä että me myytäis halvemmalla esimerkiksi.” -Haastateltava 2*

Kaikki nämä yllä olevat lainaukset ovat sellaisia tilanteita, että ne olisivat vältettävissä sillä, että olisi selkeästi kirjallisesti määriteltynä ne seikat, joiden perusteella kulukerroin eli lopullinen siirtohinta määrittyy. Tytäryritysten tavoitteena on tietysti myös mahdollisimman hyvän taloudellisen tuloksen tekeminen. Selkeä ohjeistus auttaisi kuitenkin siinä, että tytäryritykset ymmärtäisivät sen, että siirtohinnot ovat melko vakioita eikä niitä voi mielipuoლისesti asettaa tai myydä tytäryrityksille halvemmalla. Tämä siirtohinnoittelun perusteiden selventäminen auttaisi myös lisäämään avoimuutta emoyrityksen ja tytäryritysten välillä.

Yrityksen siirtohinnoittelussa käytettävän kulukertoimen määrittelemisestä on kulunut jo aikaa. Tämän jälkeen yrityksen toiminta on kasvanut ja samalla laajentunut uusille alueille. Tämän takia olisi järkevää tarkastaa siirtohinnoittelussa käytettävää kulukerrointa. Eli vaikka yrityksen siirtohinnot ovatkin määritetty markkinaehtoperiaatetta noudattaen, eivät hinnat välttämättä ole enää markkinaehtoisia, jollei niitä ole päivitetty ajan tasalle. Verohallinto kehottaakin tarkastamaan siirtohintoja vähintään vuoden välein (Verohallinto 2016).

Lisäksi tässä prosessissa voisi laajemmassa mittakaavassa pyrkiä selvittämään ja tunnistamaan kaikki transaktiot, joita konsernin sisäisesti tehdään. Tämän jälkeen jokaiselle transaktiolle voisi löytää tilanteeseen parhaiten soveltuvan siirtohinnoittelumenetelmän (Verohallinto). Tästä siirtohinnoittelumenetelmän uudelleen määrittelemisen tarpeesta selkein esimerkki on terveyspuolen tuotteet, joihin sisältyy tuotekehitystä tai jotka ovat yrityksen itse valmistamia. Tällöin jälleenmyyntihinnan käyttäminen on mahdotonta tai vähintään kyseenalaista. Markkinahintavertailumenetelmä olisi tässä parempi menetelmä, mikäli markkinoilta löytyy tarpeeksi samanlainen verrokkituote.

Siirtohinnoittelun valvonnan painopiste on viime vuosina verohallinnossa siirtynyt selvästi jälkikäteisestä valvonnasta, kuten verotarkastuksista, ennakkoivampaan suuntaan. Tämän takia olisi myös yrityksen näkökulmasta kannattavaa tehdä siirtohintojen tarkastus ja mahdollinen päivitys nyt etukäteen, eikä jälkikäteisesti. Tästä hyvä esimerkki on niin kutsuttu APA (Advance Pricing Arrangement) eli ennakollinen keskustelu. (Verohallinto). Tällainen keskustelu käydään veroviranomaisten kanssa, ja siellä määritetään ne kriteerit, joiden perusteella siirtohinnot määritetään. Esimerkkejä kriteereistä ovat käytettävä menetelmä, vertailutiedot tai tunnusluvut. Yksittäisen transaktion täsmälliseen hintaan siellä ei kuitenkaan oteta kantaa. APA-järjestelyitä koskevaa lainsäädäntöä on myös suunniteltu

Suomeen ja sen tarpeellisuudesta on käyty keskusteluja. Toistaiseksi Suomessa ei kuitenkaan ole APA:a koskevaa lainsäädäntöä. (Raunio 2018, 410.)

Automatiikan lisääminen olisi aineiston perusteella tärkein kehityskohde siirtohinnoittelun toteuttamisessa käytännössä. Tämä sama automaation puute on huomattavissa Ernst & Youngin vuoden 2016 siirtohinnoittelututkimuksessa (Ernst & Young 2016). Tutkimukseen vastanneista yrityksistä 49% valittivat nimenomaan automaation puutteesta siirtohinnoitteluprosessissa ja sen aiheuttamasta hyvin manuaalisesta prosessista. Automaation puute johtaa ylimää räisiin ja turhiin riskeihin siirtohinnoitteluprosessin käytännön toteutuksessa. Lisäksi automaation lisääminen prosessissa toisi myös mahdollisia hyötyjä yritykselle pelkän riskinhallinnan lisäksi. Automaation lisääminen vapauttaisi aikaa muille tehtäville. Esimerkiksi tietojensiirtoa tytäryrityksen ja emoyrityksen välillä automaatio helpottaisi huomattavasti. Mikäli automaation avulla olisi mahdollista siirtää tytäryhtiön tilaamat tuotteet ja niiden määrät automaattisesti emoyrityksen laskutukseen saakka, se helpottaisi työtä, vähentäisi turhia riskejä ja säästäisi aikaa emoyrityksessä.

*”kyllähän periaatteessa ne määrät pitäis pystyä siirtään, että paljon ja mitäkin, niin sekin riittäis jo ihan huomattavasti, että mutta ei vaan sitten oo kukaan ottanut hoitaakseen” – Haastateltava 1*

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Siirtohinnoittelun merkitys osana verotusta on kasvanut merkittävästi ja tämä trendi on todennäköisesti jatkumassa myös tulevaisuudessa. Tämä kehityssuunta on huomattavissa sekä yritysten että veroviranomaistenkin toiminnassa. Haasteena siirtohinnoitteluun tutkimisessa on siihen liittyvän sääntelyn epämääräisyys ja subjektiivisuus. Siirtohinnoittelun ohjenuorana toimii OECD:n siirtohinnoitteluohteet. Nämä ohteet eivät ole kaikissa valtioissa sitovia, vaan ne toimivat suosituksia antavina. Suuri osa maista, Suomi mukaan lukien, on kuitenkin muokannut siirtohinnoitteluun liittyviä lakipykäliänsä niin, että ne vastaavat näitä OECD:n ohteita. Suomessa siirtohinnoittelua koskevat säädökset löytyvät Laista verotusmenettelystä. Nämä säädökset ovat kuitenkin melko yleisluontoisia ja joissain tapauksissa jopa tulkinnanvaraisia. Säädösten yleisluontoisuus saattaa tuottaa ongelmia, sillä siirtohinnoittelutapauksia tarkastellaan usein tapauskohtaisesti, jolloin niihin saattaa jäädä tulkinnanvaraa. Edellä mainittu siirtohinnoittelun tapauskohtaisuus myös vaikeutti tätä tutkimusta sillä tavoin, että aikaisempia tutkimuksia ja niiden tuloksia ei voinut suoraan hyödyntää tätä tutkimusta tehtäessä. Siirtohinnoittelussa esimerkiksi yrityksen koolla, toimialalla ja markkina-alueella on niin suuri merkitys, että yleistävää analyysia siirtohinnoittelun toteuttamisesta ei voida tehdä.

Tässä tutkimuksessa tarkoituksena oli tutkia sitä, miten siirtohinnoittelua toteutetaan pirkanmaalaisessa pk-yrityksessä ja miten sitä voitaisiin tarkoituksenmukaisin keinoin kehittää paremmaksi. Tutkimuskysymyksenä toimi ”Miten kohdeyrityksessä on toteutettu siirtohinnoittelua ja millä tavoin sitä tulisi kehittää, jotta se vastaisi entistä paremmin yrityksen tarpeita?” Mielestäni tutkimuksessa kyettiin löytämään vastaukset tähän kysymykseen. Tärkeä huomio, joka kävi ilmi aineistoa analyysia tehdessä oli se, että siirtohinnoitteluprosessi yrityksessä koostuu mielestäni kahdesta osasta. Näistä ensimmäinen osa on oikean ja markkinaehtoisen siirtohinnan määrittäminen. Tässä vaiheessa tulee esimerkiksi OECD:n siirtohinnoittelumenetelmiä käyttämällä kyetä määrittämään hinnoiteltavalle kohteelle markkinaehtoinen hinta. Toinen osa on siirtohinnoittelun toteuttaminen käytännön tasolla. Tähän vaiheeseen on sisällytetty mukaan kaikki yrityksen operatiiviseen siirtohinnoitteluun kuuluvat vaiheet, jotka kuuluvat jokapäiväiseen toimintaan. Esimerkki tällaisesta on tytäryhtiöiden laskuttaminen, eli varsinaisen siirtohinnoittelun toteuttaminen käytännössä. Jotta yrityksen siirtohinnoittelu toimii sujuvasti ja markkinaehtoperiaatteen mukaisesti, tulee molempien osien olla kunnolla hoidettuja.

Analyysin tulokset-osiossa analysoitiin sitä, miksi siirtohinnoitteluun liittyvä ohjeistuksen luominen olisi tärkeää. Aineiston perusteella oli huomattavissa se, että käytettävien siirtohintojen perusteet olivat siirtohintojen kanssa yrityksessä operatiivisella tasolla työskenteleville epäselviä. Tämä aiheuttaa sen, että hiljaisen tiedon merkitys korostuu liikaa. Kun vain muutama yrityksen sisällä tietää perusteet, joilla siirtohinnat määrittyvät, voi se aiheuttaa ongelmia siinä vaiheessa, kun nämä mahdollisesti lähtevät yrityksestä. Tämän takia olisikin tärkeää, että siirtohinnoittelun perusteet olisivat tiedossa niillä, jotka niiden kanssa työskentelevät. Helpoin keino olisi luoda sellainen ohjeistus, josta perusteet selviäisivät mahdollisimman yksiselitteisesti.

Pk-yrityksistä puhuttaessa voidaan todeta, että niitä ei ole paljoa siirtohinnoittelun näkökulmasta tutkittu. Siirtohinnoittelua koskeva tutkimus on ymmärrettävistä syistä kohdistunut toistaiseksi pääasiallisesti suuriin, kansainvälisiin yrityksiin. Viimeisen vuosikymmenen aikana tapahtuneen siirtohinnoittelun merkityksen kasvamisen perusteella voidaan kuitenkin olettaa, että myös pk-yritysten siirtohinnoitteluun kohdistuva huomio on yhä kasvamassa tulevien vuosien aikana. Näin ollen myös pienempien yritysten on hyvä varautua tähän kehityssuuntaan proaktiivisesti. On parempi toimia mieluummin liian aikaisin kuin liian myöhään.

Kiinnostava huomio oli tähän liittyen se, että tarkasteltavan yrityksen siirtohinnoittelussa aineiston perusteella ilmenneet haasteet ovat samanlaisia kuin suurien, kansainvälisten yritysten ongelmat. Ernst & Youngin vuoden 2016 siirtohinnoittelututkimuksessa oli esitelty taulukko, johon oli listattu suurimmat haasteet yritysten siirtohinnoittelun toteuttamisessa käytännössä. Tämä taulukko löytyy kappaleesta 2 (Taulukko 1). Suurin haaste oli automaation puute, joka myös tässä tutkimuksessa tuli aineiston perusteella esille suurena ongelmakohtana. Toiseksi suurin haaste oli dokumentoinnin kehittäminen ja ylläpitäminen. Tämä ei suoranaisesti koske tutkimuksen kohdeyritystä, sillä pk-yritykset on vapautettu dokumentointivelvoitteesta. Kuitenkin näen edes suppeamman tason dokumentoinnin yritystä hyödyttävänä, sillä kerran kunnolla tehty dokumentointi auttaisi yritystä myös tulevaisuudessa. Sama näkemys oli myös tarkasteltavassa yrityksessä. Kolmanneksi suurin haaste oli tutkimuksen perusteella siirtohinnoitteluprosessin ja -menetelmien epämääräisyys organisaation sisällä. Tämä tuli myös esille aineistossa, sillä ymmärrys siirtohintojen perusteista ei vaikuttanut täysin selkeältä organisaation käytännön tasolla. On mielenkiintoista, että tämän tutkimuksen kohdeorganisaatiossa ilmenneet siirtohinnoittelun haasteet ovat samanlaisia kuin Ernst & Youngin tutkimuksen suurissa, kansainvälisissä yrityksissä. Tämä on kohdeyrityksen kannalta hyvä merkki, sillä samankaltaisten haasteiden esiintyminen muissakin yrityksissä luultavasti aiheuttaa sen, että näihin ongelmiin pyritään etsimään ratkaisuja.

Oikeanlaisen siirtohinnoittelun käsitteen monimutkainen luonne vaikuttaa myös tämän tutkimuksen reliabiliteettiin. Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa tarkastellaan siirtohinnoittelun toteuttamista yhden yrityksen kohdalla. Tällöin tulokset ovat melko subjektiivisia. Reliabiliteettia lisää kuitenkin se, että tutkimuksen puitteissa on tehty kirjallinen haastattelu myös Verohallinnolle. Tämä lisää viranomaisen näkökulman tarkasteltavaan asiaan. Aineiston suhteellisen pieni koko ja siirtohinnoittelun monimutkaisuus aihealueena aiheuttavat kuitenkin sen, että tästä tutkimuksesta ei voida tehdä yleistäviä huomioita tai kovin suuria tulkintoja. Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista tutkia useampaa saman kokoluokan yritystä ja vertailla näiden siirtohinnoittelun toteuttamista. Vielä parempi olisi, mikäli jatkotutkimuksessa pystyttäisiin tutkimaan yrityksiä, jotka harjoittavat samankaltaista liiketoimintaa. Näin saataisiin tämän tutkimuksen tutkimuskohteelle myös vertailupohjaa, jonka avulla voitaisiin tehdä laajempaa tulkintaa pk-yritysten siirtohinnoittelusta. Toinen kiinnostava jatkotutkimusaihe olisi tutkia yrityksen sisäisiä liiketoimia tarkemmin ja tarkastella niissä käytettäviä siirtohinnoittelumenetelmiä yksityiskohtaisemmin.

## 9 LÄHTEET

- Ahti, A., Tikkanen, R. & Viljanen, J. (1990). Konsernitilinpäätös. Hki: Tietosanoma.
- Bergmann, H., Greiner, C. & Jaspers, P. (2011). Kansainvälistyvä yritys: Laki- ja vero-opas. [Helsinki]: CC Lakimiesliiton kustannus.
- Casanovas, C., Ochoa, C., Lema, M. V., & Malla, M. G. (2004). ERNST & YOUNG 2003 GLOBAL SURVEY: Transfer pricing is once again #1 with a bullet. *Journal of International Taxation*, 15(4), 10.
- Cravens, K. S. (1997). Examining the role of transfer pricing as a strategy for multinational firms. *International Business Review*, 6(2), 127-145.
- Ernst & Young (2011). 2010 Global Transfer Pricing Survey – Addressing the challenges of globalization  
[https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global\\_transfer\\_pricing\\_survey\\_-\\_2010/\\$FILE/2010-Globaltransferpricingsurvey\\_17Jan.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_transfer_pricing_survey_-_2010/$FILE/2010-Globaltransferpricingsurvey_17Jan.pdf). Luettu 12.3.2019
- Ernst & Young (2013). 2013 Global Transfer Pricing Survey - Navigating the choppy waters of international tax [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-2013\\_Global\\_Transfer\\_Pricing\\_Survey/\\$FILE/EY-2013-GTP-Survey.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-2013_Global_Transfer_Pricing_Survey/$FILE/EY-2013-GTP-Survey.pdf). Luettu 12.3.2019
- Ernst & Young (2016). 2016-17 Transfer Pricing Survey Series  
<https://www.ey.com/gl/en/services/tax/ey-2016-transfer-pricing-survey-series>. Luettu 6.5.2019.
- Ernst & Young (2016). Operationalizing global transfer pricing – A range of operational issues create significant challenges for global transfer pricing  
[https://www.ey.com/Media/vwLUExtFile/EY-how-can-reporting-catch-up-with-an-accelerating-world/\\$FILE/ey-a-range-of-operational.jpg](https://www.ey.com/Media/vwLUExtFile/EY-how-can-reporting-catch-up-with-an-accelerating-world/$FILE/ey-a-range-of-operational.jpg). Luettu 8.5.2019.
- Ernst & Young (2016). Operationalizing global transfer pricing – How businesses should respond.  
[https://www.ey.com/Media/vwLUExtFile/EY-how-can-reporting-catch-up-with-an-accelerating-world/\\$FILE/ey-how-businesses-should-respond.jpg](https://www.ey.com/Media/vwLUExtFile/EY-how-can-reporting-catch-up-with-an-accelerating-world/$FILE/ey-how-businesses-should-respond.jpg). Luettu 8.5.2019.
- Haapaniemi, J. (2015). Siirtohinnoittelu ja markkinaehtoperiaate pienen ja keskisuuren yrityksen verotuksessa. Oulun Kauppakamarin www-sivusto.  
<https://jasentiedote.fi/fi/jasentiedote/oulunkauppakamari/2015/6/siirtohinnoittelu-ja-markkinaehtoperiaate-pienen-ja-keskisuuren-/>. 17.6.2015. Luettu 22.2.2019
- Kukkonen, M. (2016). Pk-konsernin verosuunnittelu (2., uudistettu painos.). Helsinki: Alma Talent.
- Mehtonen, P. (2001). Suomen tekemät tuloverosopimukset ja OECD: N mallisopimus. Helsinki: Edita.
- Mehtonen, P. (2005). Siirtohinnoittelu, tuloverotus ja konsernistrategiat: Erityisesti strategisen suunnittelun dokumentoinnista ja reaaliargumentaatiosta. [Helsinki]: Edita.
- Neighbour, J. (2008). Transfer pricing: keeping it at arm's length: OECD centre for tax policy and administration. Saatavilla:



[www.oecdobserver.org/news/archivestory.php/aid/670/Transfer\\_pricing:\\_Keeping\\_it\\_at\\_arms\\_length.html](http://www.oecdobserver.org/news/archivestory.php/aid/670/Transfer_pricing:_Keeping_it_at_arms_length.html). 3.7.2008. Luettu 25.1.2019

- Poutiainen, P. (2014). Monikansallisen yrityksen markkinaehtoinen siirtohinnoittelu menetelmän kehittäminen, implementointi ja dokumentointi, Case-tutkimus (Master's thesis). Tampereen yliopisto.
- Raunio, M. & Karjalainen, J. (2018). Siirtohinnoittelu (2., uudistettu painos.). Helsinki: Alma Talent.
- Suomen yrittäjät (2019). Yrittäjyys Suomessa. Haettu osoitteesta <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>. Yritystilastot – kalvosarja. Luettu 29.1.2019
- Tilastokeskus (2019). Pk-yrityksen määritelmä. Haettu osoitteesta [https://www.stat.fi/meta/kas/pk\\_yritys.html](https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html). Luettu 18.2.2019
- Tuloa ja varallisuutta koskeva malliverosopimus (OECD:n mallisopimus). 15.7.2014. Edilex. Viitattu 6.2.2019. Saatavilla: <https://www.edilex.fi/valtiosopimukset/2014OECD>.
- Tuomi, J. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 17/2014 Team Finland ”Siirtohinnoittelu – Opas kansainvälistyvälle yritykselle”. Saatavilla: [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79688/J1714\\_Team%20Finland%20Siirtohinnoitteluopas\\_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79688/J1714_Team%20Finland%20Siirtohinnoitteluopas_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu 6.5.2019.
- Vehmanen, P. & Koskinen, K. (1997). Tehokas kustannushallinta. [Helsinki]: WSOY.
- Verohallinto (2016). Siirtohinnoittelun dokumentointi. Haettu osoitteesta [https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/siirtohinnoittelu/siirtohinnoittelun\\_dokumentointi/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/siirtohinnoittelu/siirtohinnoittelun_dokumentointi/). Luettu 15.5.2019.
- Verohallinto (2016). Siirtohinnoittelun dokumentointivelvollisuus. Haettu osoitteesta [https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/siirtohinnoittelu/siirtohinnoittelun\\_dokumentointi/siirtohinnoittelun\\_dokumentointivelvoll/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/siirtohinnoittelu/siirtohinnoittelun_dokumentointi/siirtohinnoittelun_dokumentointivelvoll/). Luettu 15.5.2019.
- Verohallinto (2016). Siirtohinnoittelun määritelmä. Haettu osoitteesta <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/siirtohinnoittelu/>. Luettu 23.1.2019
- Waal, Johanna (2012): Verohallinnon siirtohinnoitteluhanke – uusi askel kohti tehokkaampaa asiakasohjausta ja verovalvontaa siirtohinnoitteluasioissa. Verotus 1/2012, s. 88-91.

## 10 LIITTEET

### 10.1 Haastattelurunko, teemahaastattelut

1. Johdattelu aiheeseen: Kuka olet, mikä on toimenkuvasi yrityksessä?
2. Millaista liiketoimintaa konsernin sisällä käydään?
3. Mikä on sisäisten transaktioiden määrä vuodessa?
4. Kuinka suuri osa nämä sisäiset transaktiot ovat yrityksen kokonaisliikevaihdosta?
5. Onko siirtohinnoittelu tuttu käsite yrityksessä?
6. Ketkä vastaavat siirtohinnoittelusta yrityksessä?
7. Millä tavalla sitä (siirtohinnoittelua) toteutetaan? Millä perustein jne. (Sopimukset / dokumentointi?)
8. Onko tuotteilla ja palveluilla yhteinen siirtohinnoittelumenetelmä?
9. Miten siirtohinnoittelun markkinaehtoperiaatetta valvotaan? Kenen toimesta?
10. Miten verohallinto on näyttäytynyt siirtohinnoittelun hoitamisessa? Onko esim. antanut ohjeita tai puuttunut hinnoitteluun?
11. Miten markkinaehtoperiaatetta toteutetaan tuotteiden hinnoittelussa?
12. Mitä ongelmia/haasteita/riskejä siirtohinnoittelussa on konsernin sisällä?
13. Millaisena näette siirtohinnoittelun merkityksen tulevaisuudessa?

### 10.2 Verohallinnon haastattelussa käytetty kysymyspatteristo

1. Miten pk-yrityksen siirtohinnoittelun vaatimukset eroavat suuren kansainvälisen konsernin siirtohinnoittelun vaatimuksista (esim. ei dokumentointipakkoa, näkyykö miten)?
2. Millaisten asioiden tiimoilta yritykset yleensä pyytävät teiltä apua siirtohinnoitteluasioihin liittyen?
3. Onko siirtohinnoittelun valvontaa tehostettu nimenomaan pk-yritysten kohdalla?
4. Mihin asioihin kiinnitetään erityisesti huomiota pk-yritysten siirtohinnoittelun valvonnassa?
5. Mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka tulee ottaa huomioon yrityksen siirtohinnoittelumenetelmän valinnassa?
6. Mitkä ovat suurimmat vaikeudet markkinaehtoisen siirtohinnoitteluhinnan määrittelemisessä?
7. Mitkä ovat mielestänne suurimmat riskitekijät siirtohinnoittelun tulevaisuudessa? Entä kehityskohteet?